书院教育的绩效框架

刘润东
澳门大学

摘要 本文提出一个评估书院育人成效的绩效框架，并以澳门大学曹光彪书院为例，探讨该框架在书院教育和学生发展中的应用。在此框架下，引入对应某一教育目标的教育效果和覆盖率，借助“高水位线”原则，从而建立一套完整的绩效指标汇总方法。

关键词 书院教育；教育效果;成效评估：绩效框架；学生发展

一、书院教育目标

作为全人教育的平台，书院会订立使命、愿景和相应的教育目标，然后设置合适的课程和活动来貫徹教育目标。

以澳门大学书院系统为例，在2014年建立的五个能力指标基础上，于2021年扩展为“住宿式书院2.0”七项胜任力作为教育目标[1]，即公民责任心、全球竞争力、文化参与、服务与领导、团队协作、知识整合能力、和健康生活。

为落实提升学生的七项胜任力，在澳大“四位一体”教育模式下，澳门大学曹光彪书院建立了一个“社群教育架构”，推行相关教育措施和活动。图一显示社群教育架构的主要活动种类，包括社群教育课程、正装活动（高桌和院长晚宴）、师友分享、小组项目、学长共习、讲座、参访和研习、生涯规划、创业实习、领袖训练、服务学习、兴趣小组等。七项胜任力以不同组合和形式呈现于各类活动，让院生有多姿多彩的学习和生活体验。



图1 曹光彪书院社群教育架构

二、绩效量度

书院通常有多个教育目标，以求达到学生全面发展。为此，需要一套系统化的绩效量度架构。这里提出的绩效量度包括两方面：教育效果（Education Effect）和覆盖率（Coverage）：

• 教育效果 - 学生满足某一教育目标的水平。它衡量学生朝特定教育目标逐步发展的程度，较高的值表示学生在该教育目标得到更深入和更强的发展。

• 覆盖率 - 通过参与课程或活动，一个学生群体中就某一教育目标受惠，也就是有可量度教育效果的比例（0% - 100%）。

对于一个学生群体，教育效果衡量书院落实某一教育目标的深度，而覆盖率则衡量其广度。

为了在不同教育目标之间有一致的量度，我们把教育效果以“认识 - 思考 - 行动”的顺序量化（图二）。数值1代表学生对目标有所认识，数值3代表学生对目标有所思考或初步参与，数值则5代表学生通过多次实际行动和实践体现目标。如果没有相关数据，则以0代表。



图2 教育效果的量化

值得指出是，上述量化标准，是行动和表现优先的。图一社群教育架构中的被动式活动（如讲座），其教育效果一般为1。学生必须反复和长期参与某项目（例如整个学期的服务学习），才能在相关教育目标被评鉴为5。

以曹光彪书院为例，通过社群教育架构的课程和活动，我们力求对七个胜任力的教育目标作全覆盖（100%），让每一位院生至少达到基本水平（教育效果为1）。

在此基础上，书院推行多个长期项目和培养学生领袖，努力帮助院生提升胜任力，从而达致更高的教育效果。

教育效果的评鉴，可以根据学生曾参与活动的本质、导师对学生的观察和评估、通信访谈、调查问卷[2][3]、反思报告[4]、焦点小组等方式得到，本绩效框架不依赖某一评鉴方式，并可以融合不同的评鉴方法，得出个人和群体的绩效指标。

要强调的是，教育效果评鉴的目的，不是对个别学生作评估，而是衡量书院对一个学生群体的教育效果，借此调整书院的策略和措施。正因如此，书院不会把某一学生的教育效果评鉴发布给该学生。

对于一个学生群体，某一教育目标的绩效指标则是教育效果和覆盖率的乘积（图三），其数值介乎0与5之间。这个定义方便我们比较不同时段，不同学生群体，或不同教育目标的实施状况。当然，这个指标也忽略了书院落实不同教育目标时，在深度和广度的差异。书院定期量度教育效果（深度）和覆盖率（广度），然后可以对症下药，审视并调整教育策略和活动项目。

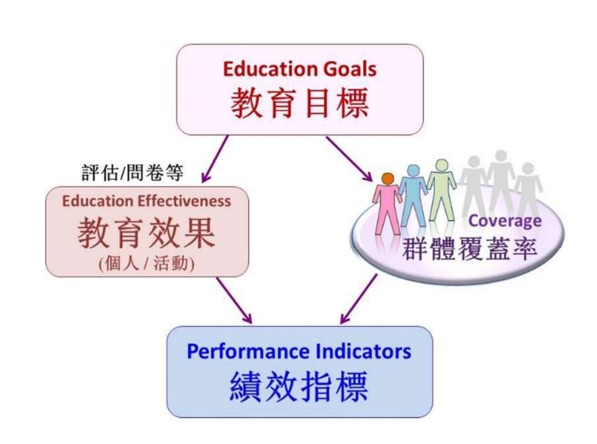


图3 书院教育绩效量度框架

三、个人和群体绩效指标

这里讲述从个人教育效果出发，逐步建立学生群体的绩效指标。以澳门大学七个胜任力为例，图四的下半部显示一位学生参与活动后的教育效果。这里C1至C7教育目标，对应于上面介绍的七项胜任力。其中，公民责任心则细分为C1.1至C1.4四个目标。对于某一活动，我们可以通过导师的观察和评估、学生反思报告、调查问卷等方式得到各个教育目标的效果。图四各行中空白的格代表没有数据，或活动不涉及对应的教育目标。

为整合学生在不同日期参加不同活动的教育效果，我们引入“高水位线”（High water mark）原则。这个原则说的是，像家国情怀、社会责任等德育元素，或团队协作、服务领导等软实力，通过实践活动在学生身上建立的教育效果，不会轻易随时间消减。由于学生在日常生活和实践活动，不断反复应用这些软实力，到某一特定环境，就有潜力发挥出之前曾经表现过的最大教育效果，即对应教育效果最大值。依照此原则，图四中学号为B702学生的第二行（日期2020-12-30）的教育效果数值，是第一行（日期2020-05-30）和下半部活动各行数值的最大值。

所以，借助“高水位线”法则，我们可以得到学生在任意期间的教育效果。在此法则下的一个推论是，教育效果数值不会随时间下降。

學號 ID	日期 Date	家國情懷 C1.1	社會責任 C1.2	遵紀守法 C1.3	正向誠信 C1.4	全球競爭 C2	文化參與 C3	服務領導 C4	團隊協作 C5	知識整合 C6	健康生活 C7
B702	2020-05-30	3	4		5		5	4	5		3
B702	2020-12-30	5	5	1	5	2	5	5	5	4	5
活動 Activity	日期 Date										
高桌晚宴“朝氣•夢想”	2020-10-15	1			3		1				
貴州從江服務學習	2020-12-20	5	5		3		2	4	5	2	
MTW體驗教育活動帶領課程	2020-11-05							5	4		5
Healthy Cooking Workshops	2020-10-07					1	1		4		1
Portuguese Dinner Table	2020-10-15					2	3				
Advanced Photography	2020-10-22						3		2		
唐心buddy服務	2020-11-29	3	5		2			3	3		
Flag Raising 2020 graduation cerem	2020-11-28	2		1							
躲避球大賽 Dodge Ball Game	2020-12-01								3		4
小小工程師 Little Engineers	2020-11-10								4	4	
Movie Night - Theory of Everything	2020-10-09					2	1				

图4 某一学生参与活动后的教育效果

接下来我们建立学生群体的绩效指标。对于某一教育目标，覆盖率按先前定义就是有教育效果数据学生的百分率。学生群体的教育效果，则是有数据的学生教育效果的平均值。对某一教育目标，相应的教育效果和覆盖率的乘积就是绩效指标。

作为例子，圖五展示曹光彪书院绩效指标雷达图，其中包括七个胜任力的绩效指标（C1到C7）和学习平均績點（GPA）。圖五中带圆形标记线是全体院生，带三角形标记线则是学生领袖。这里学生领袖包括参与书院管理的楼层助理、组织和带领活动的院生会、和参与书院长期项目的院生（如户外领袖团队、义教团、实习生）。从圖五可见，无论是公民责任心（C1.1到C1.4）、各个软实力（C2到C7）、或学习成绩（GPA），学生领袖都是全方位优于整体院生的平均值。

这个结果，验证了曹光彪书院的教育策略。首先，对普遍院生，力求各个教育目标都达到基本水平（教育效果数值为1），且覆盖率达到100%。然后集中资源和精力，通过多个长期项目培养学生领袖，借此反过来带动其他院生。

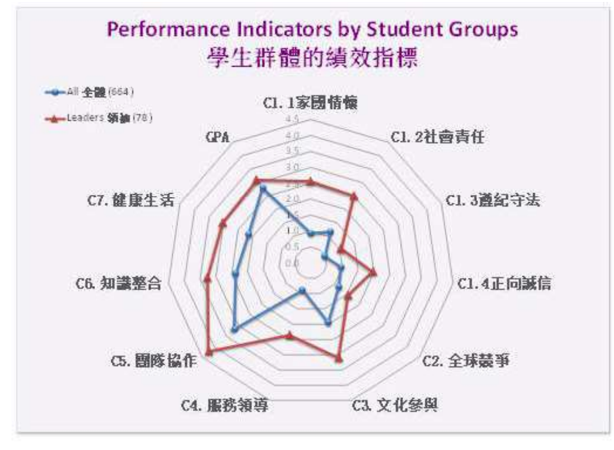


图5 绩效指标雷达图例子

四、总结和讨论

以上提出了一个评估书院教育的绩效框架，通过引入跟教育目标对应的教育效果和覆盖率，并借助“°高水位线”±原则，建立了一套完整的绩效指标汇总方法。这个绩

效框架可以融合不同的评鉴方法，包括反思报告、调查问卷、第三方观察和评估、通信访谈、焦点小组等。

自2018年，澳门大学曹光彪书院开始探索该框架在书院教育和学生发展中的应用，每个新学年开始前，书院审视各个教育目标的績效指标，通过評估分析，调整书院教育的战略规划，优化社群教育架构，持续地提升院生的各项胜任力。

例如，书院在2020学年引入“小组项目大比拼”，结合书院课程和比赛形式，全面覆盖一年级新生，提升他们的团队协作和知识整合能力。又在2020学年启动学长共习，把需要辅导的低年级学生跟成绩好的学长配对，帮助前者提升学业和知识整合能力。为提升家国情怀和社会责任等教育目标，在院长晚宴引入相关主题分享和问答比赛。在参访研习和交流互访等活动后，要求学生提交反思报告或总结视频，深化对相关主题的认识。

学生绩效指标随年级的演化，普遍从一年级到二年级的升幅较大。到三四年级，学生一般更加专注学业，参与书院活动次数相对少，绩效指标升幅相应平稳。因此，书院的策略是尽量全覆盖一年级新生，让每一位院生达到基本教育效果，并从中吸纳领袖生和参与长期项目的院生，推动他们继续提升。

最后，通过比较院生入学后一年的绩效指标，可以审视书院在不同年度实施教育目标的执行状况。例如在疫情三年中，因线下活动受限制，健康生活绩效指标下降。未来书院将透过院生会、户外领袖团队等定期组织体育活动，帮助院生养成健康生活习惯。

参考文献

[1]澳门大学在住宿式书院系统[EB/OL].澳门:澳门大学,2023[2023-04-01]. https://rc.um.edu.mo/

[2]张少熙，李育齐，刘若兰.书院全人学习创新方案规划与成效评量研究[C]//现代高校书院制教育研究.西安:西安交通大学出版社,2016:12-23.

[3]赖志，张少熙，刘若兰，李育齐.书院生多元学习成果评量与模式研究：台湾师范大学全人书院执行经验的回顾与展望[C]//2019第六届海峡两岸暨港澳地区高校现代书院教育论坛.上海：复旦大学，2019:352-361.

[4]梁伟贤，刘京京.探索住宿式书院教育成果的定量评估方法——以澳门大学绍邦书院为例[C]//2018第五届海峡两岸暨港澳地区高校现代书院教育论坛优秀论文集.2018:45-55.

作者简介

刘润东博士 ，澳门大学曹光彪书院院长。在澳门长大和完成中学，于广州中山大学得物理学士，1988年于美国麻省理工学院取得物理博士后，在美国马里兰大学和太空总署「歌达航天中心」任研究员，曾获颁美国「国家研究院」奖研金。研究项目包括等离子体物理、太阳物理、混沌和非线性现象。之后在大型企业任高级软件工程师/技术副总裁，带领跨公司技术团队研究和发展企业软件架构。2017年，刘博士到澳门大学担任曹光彪书院院长，致力培养学生的核心价值，综合学术能力和软实力，提升他们的国际竞争力和事业发展机会。

联系电话: 15504146446

电子邮箱: YTLau@um.edu.mo